探析数字化视角下图书出版企业的内控管理与策略

彭明兰
（化学工业出版社有限公司，北京 100011）

摘 要：当前数字化技术被广泛应用到各行业领域。在本文研究中，基于数字化视角，讨论和分析图书出版企业的内控管理策略，仅供参考。

关键词：数字化技术；图书出版企业；内控管理；策略　　**中图分类号**：G625　　**文献标识码**：A
文章编号：1671−0134（2022）01−077−03　　DOI：10.19483/j.cnki.11−4653/n.2022.01.022
本文著录格式：彭明兰.探析数字化视角下图书出版企业的内控管理与策略 [J]. 中国传媒科技，2022（01）：77−79.

在社会经济发展支持下，人们对文化消费需求持续提升。在数字化时代下，传统图书出版行业受到的冲击和影响也非常大。但多数出版企业内部控制并未实现数字化模式，未渗透到企业经营管理活动中。为了确保企业经营管理的合法性，各企业财政部门发布内部控制规范，以确保资产安全，同时保证财务报告与信息完整性及真实度，全面提升企业经营效率与经营效果，尽早实现发展战略，落实内部控制规范，促进图书出版企业的长久发展。[1] 因此，在数字化视角下，图书出版企业必须注重内控管理，按照企业经营管理实况，提出科学化管理对策。

1. 数字化时代

在近几年的发展中，随着移动互联网、云计算技术的普及，数字化潮流促进了各行业的变革和发展。数字化时代极大影响了传统出版发展方式，改变了企业经营管理内容、边界、形态。主要涉及企业出版内容制作、销售、增值服务等环节，基本重构了出版业务流程。传统出版企业经营管理，必须做好彻底变革与创新。[2] 图 1 为数字化管理框架图。

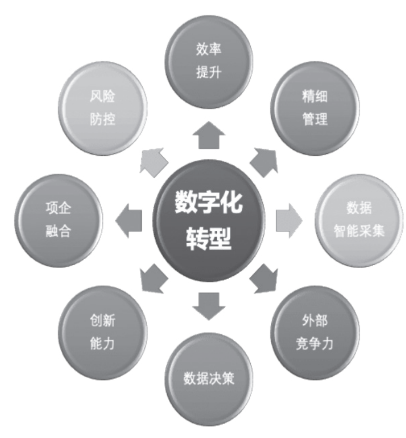


图 1 数字化管理框架图

2. 内控管理作用

在信息技术发展过程中，计算机普及率得到了提升，数字化技术成熟度也不断提升。然而对于传统图书出版企业发展，其内部控制管理的作用非常大。首先，在经济管理中，内部控制管理能够维护会计资料准确度。其次，内部控制管理，不会影响图书出版企业经营工作。开展内部控制管理时，因管理人员职责分工不同，要对工作流程予以规范，及时处理和解决相关问题，实现出版社经营目标。最后，通过内控管理，可以保障出版企业的财产安全，遵循预定计划出版，简化审计处理工作。

3. 图书出版生产经营与内控管理

图书出版既要重视经济效益，更要关注社会效益，因此，在出版过程中必须由专业人员审查稿件，对书稿进行加工、排版、校对，最终将定稿提交至印刷厂，印刷检查无误后才能出版发行。图书从选题策划到发行的各个环节密切相关，且必须由专业人员负责，认真做好细节工作，把控图书的内容质量和成品质量。图书出版之后，实行科学化、区别化的营销策略，以增加图书销售量，从而实现经济效益和社会效益。[3]

3.1 编辑与发稿程序控制管理

众所周知，一本图书要出版，在出版企业确定好选题内容后，就会签订相关合同。在签订图书出版合同时，要注意把控图书的书名、署名、篇幅、交稿日期、出版时限、稿酬及其他一些双方约定的事项。双方签署合同时，需要深入分析多种影响因素。比如，避免产生版权问题，签署合同时，及时详细讨论版权归属问题。在合同条款中，明确规定作者授权文本与期限，不能忽略作者署名。

作者提交稿件后，出版单位在初审过程中，责任编辑必须详细阅读和审查稿件，针对不符合规定的专业知识与词汇，必须与作者沟通之后，再进行删减处理。采用此种方式，可以确保稿件满足出版标准。完成初审之后，责任编辑应当书写审读报告，填写发稿通知单，同时做好排版工作。

通过初级审查，详细修改稿件中的明显错误与问题，之后进行二审处理。二审人员掌握审读报告，确保审读稿件内容满足法律、道德规定，同时抽查初审稿件，避免出现质量问题，同时处理好责任编辑提出的问题。注

重检查书稿内容，确保其满足出版要求。完成审查工作后，需要在发稿通知单上签名。明确处理意见时间后，应当上交二审稿件，进入到终审环节。[4]

3.2 印制部门控制管理

印制部门工作紧张复杂，在排版处理中，印制责任人需要清点编辑发来的稿件，同时规定排版时间，询问排版人员相关意见。稿件排版之后，必须做好校对处理。三次校对处理后，将稿件返回至责任编辑。责任编辑通读之后，需要在图书版权页面标注图书印章、价格。稿件质检合格后，传输给印刷厂出蓝纸。印制部人员与责任编辑沟通，确定后期印刷工艺等细节工作。[5]

在付印环节，编辑部编辑稿件之后，需要做好市场调查，同时预测稿件价值与市场，将文件发送至作者与发行部，发行部按照相关数据，做好印刷处理工作。在图书印刷中，负责人接受编辑部印刷用纸建议，统一意见后开展印制工作。印制人员确保图书质量与出版效果，缩短印刷周期。完成印刷工作后，印制部按照标准要求，将电子稿、复印样书归还编辑人员。图书成本审核程序严格，工作人员应当审核直接成本与间接成本，合理计算成本，统计销售量，注重成本转化。同时，印制部应当准确把握图书出版时机。由于多数图书内容具备时效性特点，因此必须及时出版图书，以此扩大市场影响力，获得经济效益。图书编辑策划选题前，应当关注时事热点、政策变化、舆论方向等。在信息化时代下，网络是信息获取重要渠道，图书编辑应当在社交网站、论坛上收集最新信息，同时辨别出信息应用价值，将其落实到图书选题与策划中。

3.3 发行控制管理

在图书发行中，必须加大技术人员配合力度。第一，拟定和谈判市场推广合同，整理相关账单与发票。销售部门催收款项，财务部门监督催款发展，同时认定、整理反馈收货确认函、发票确认函。销售人员按照标准规定，填写工作日志，为销售主管、财务部主管提供有效保障，尤其是图书销售、费用报销。[6]

4. 数字化背景下的内部控制策略

4.1 转变传统理念

在数字化时代，为了促进出版企业高效发展，必须认识到图书出版行业发展现状。传统出版社重新认识数字出版，转变图书出版工作理念，深入分析数字技术发展，对传统图书出版业的变化影响。部分专家认为，数字出版采用二进制计数、数字技术转化方式，注重转化原创、编辑、印刷与发行等，全面提升数字化水平。在互联网技术发展中，应当注重数字出版问题，不管是技术层，还是渠道层，都应当准确定义数字出版，以出版内容作为核心，有效支持数字出版框架。

4.2 整合产业链

数字出版产业链，包含如下提供方：第一，图书著作者、传统图书出版机构；第二，数字出版商技术支持者；第三，数字图书发行、阅读网站。每个提供方都是产业链的重要组成部分，且不同提供方都具备各自的优势，比如平台、技术、内容等。上述环节形成完整的出版系统，形成高效运行产业，确保出版结果满足读者需求，为读者提供优质的阅读体验。通过大量实践可知，传统出版业、数字出版业并非相互排斥，只要注重调整和创新，抓住发展机遇，就可以获得高效发展。[7]

4.3 健全和完善组织结构

第一，审计委员会。出版企业设置审计委员会，定期报告内部审计情况。审计委员会不参与企业决策，在开展审计工作时，注重审查内部控制设计，同时监督内部控制实施情况，组织内部控制部门进行自我评价。因出版企业缺乏专业人员与资源，建立完整的审计委员会，需要由财务人员、会计人员负责，还可派遣财务总监，监控企业内部。此外，企业管理层定期检查和监督内部控制实施效果，同时注重与内部控制人员做好沟通，听取内部控制工作汇报、评价与改进。通过定期召开内控会议，要求职能部门人员参加，围绕内控问题，加大交流与沟通处理。

第二，内部控制部门。为了全面落实内部控制制度，企业需要设置内部控制部门。在内部控制体系建设中，首先建立领导组，下设项目组，全权负责项目实施。在财务部门常设内部控制机构，涉及部门负责人、骨干员工，组织成员。在日常管理中，注重项目组成员矩阵式管理，日常工作向职能部门汇报。企业通过设置内部控制机构与岗位，全面负责组织和协调日常事务。

4.4 加大控制管理力度

第一，授权审批控制。针对重大业务工作，出版企业实行集体决策审批、联签制度，个人不能单独决策，或者随意改变集体决策。出版企业必须注重选题，在企业营业成本中，包括印刷加工费、编审费用、稿费，多是围绕图书项目发生。经营效果也会受到选题质量的影响。因此，在图书选题策划中，必须注重选题论证，通过集体智慧，全面分析和判断选题的经济价值与社会价值，并且采用标准程序论证。图书项目选题审批单、成本核定、核价单需要在各职能部门流转，并且由部门负责人签署意见。

第二，预算控制。预算控制内容涉及出版企业经营活动全过程，出版企业注重预算执行检查，对企业未完成预算原因进行分析，同时改进预算不良后果。出版企业全面预算，涉及经营预算、长期投资预算、财务预算、筹资预算。经营预算涉及生产、销售、直接人工、直接材料、产品成本等预算，如图 2 所示。除上述预算外，图书项目成本开支占据出版企业成本比重大，属于现金流出方向。要注重控制图书项目成本预算，同时检查执行情况，深入探索问题成因，确保企业成本开支控制合

理性。通常情况下，出版部门核定图书项目成本预算，经过责任编辑认可后，由各部门流转确定。确定预算之后，由出版部门落实。内部审计部门、财务部门按照实际金额数，比较分析预算数与执行情况，做好差异化分析与调整，同时对预算执行予以监督。当超支情况严重时，注重原因分析，同时考虑印刷装订招标，由专业人员组成评标会。

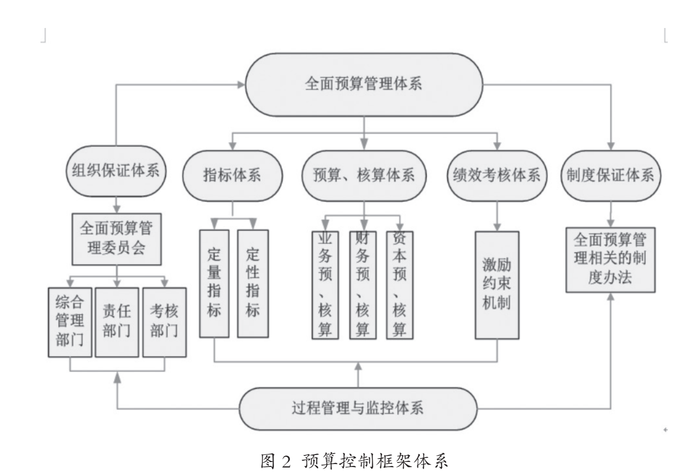


图 2 预算控制框架体系

第三，运营控制。出版企业运营控制，需要由财务部门负责，定期分析财务情况，科学分析和评价企业经营、筹资、投资等活动，尤其是偿债、营运、盈利能力。关注企业投资者、经营者、债权人，使其了解和掌握企业实况，做出科学决策。比较当期财务指标、行业指标，确保管理层及时发现问题，探索问题成因，采取有效措施予以改进。为了确保运营分析与控制效果，应当建立运营分析制度，由财务部门逐渐推广至生产、购销部门，且不同部门都要分析和汇报运转情况。[8]

第四，绩效考评控制。现阶段，出版企业绩效考评控制，多采用单一化指标，以定量指标为主，缺乏定性指标，并且和业务量挂钩。当项目产生高社会效益，员工工作态度、行政工作，则无法通过考核指标反映。出版企业注重信息系统建设，同时实行企业资源计划系统，考核编辑人员绩效时，系统数据可以反映出图书项目盈利情况。针对发行人员则可以反映出销售、退书、回款情况。如出版生产部门图书成本，且业务人员非量化业绩指标、行政人员业绩指标考核，都可以反映到企业资源计划系统。同时，可以查询考核指标、指标完成度。

4.5 加大风险管理力度

图书出版企业注重风险管理，通过可行性方式，科学识别和分析风险。利用管理层参与行业交流会、出版行业活动，掌握行业相关风险，将其作为风险管理内容参考。对企业管理层，应当听取各部门负责人建议，汇报各类风险问题，同时做好评估确定。组织各部门、各岗位员工，分析企业潜在风险问题。开展新业务之前，应向员工普及风险问题，提出科学化风险识别措施。由于纸质版图书市场收缩，多数出版企业与民营书行合作，为了降低合作伙伴依赖度，需要应用压力测试法分析风险。模拟合作对象出现极端问题，评估企业不良风险与影响，以此来确定企业防范措施。企业可通过合作资源，开发自主品牌，实现数字出版与纸质出版同步发展，加大数字化产品研发力度。

结语

综上所述，本文提出科学化内部控制管理措施，注重内部控制管理作用。加大了内部控制管理力度，提升会计资料准确选择，以避免影响图书出版生产经营。如此，方可全面实现图书出版企业经营目标，促进长久稳定发展。媒

参考文献

[1] 李文，李昕．图书出版供给侧结构性改革的“以销定产”经营模式探析 [J]. 科技与出版，2021（5）：29−33.
[2] 孙启东．出版行业成本核算模式与稿酬会计核算方式研究 [J]. 经济管理文摘，2021（6）：144−145.
[3] 王涛．浅谈多学科共存的责任编辑制度存在的问题及对策——以大学出版社高等教育编辑部图书的编辑出版为例 [J]. 科技传播，2021（1）：37−40.
[4] 王守兵．传媒经济视角下的图书出版数字化转型——基于供需关系的价值管理思考 [J]. 中国编辑，2020（11）：54−58.
[5] 翟海丽．出版企业建立以价值创造为目标的内部控制的思考 [J]. 中国总会计师，2020（1）：126−127.
[6] 焦瑛．我国儿童图书出版存在的问题及提升其水平的建议 [J]. 黑龙江科学，2019（23）：154−155.
[7] 段昕廷．图书出版企业全面预算管理的必要性及设计要点探讨 [J]. 中国乡镇企业会计，2019（10）：54−55.
[8] 郝世华．图书出版行业成本管理难点问题与应对措施研究 [J]. 时代经贸，2019（27）：69−70.

作者简介：彭明兰（1980−），女，江西永新，副编审，研究方向：土建类图书策划编辑。

（责任编辑：张晓婧）